



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

SEDE
ESMERALDAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL
DEPARTAMENTO DE ALCANTARILLADO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN ATACAMES, AÑO 2022**

**PREVIO AL GRADO ACADÉMICO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO E INNOVACIÓN EMPRESARIAL

AUTORA

ROBINZON VALENCIA KATHERINE ESTEFANÍA

ASESOR

MGT. MA. DE LOURDES SOLÍS MURILLO

ESMERALDAS, FEBRERO, 2023

Tribunal de graduación

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el Reglamento de grado de la PUCESE previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas.

Mgt. Cristina Mendoza Macías
Presidente Tribunal de Graduación

Lector 1
Mgt. Cristina Mendoza Macías

Lector 2
Mgt. Luis Hidalgo Solórzano

Coordinadora Área Ciencias Empresariales
Mgt. Cristina Mendoza Macías

Director de Tesis
Mgt. María de Lourdes Solís Murillo

Fecha: Esmeraldas, febrero 2023

Autoría

Yo, Katherine Estefanía Robinzon Valencia portador de la cédula de ciudadanía No 0804374395, constato y declaro que esta investigación es de mi autoría, respetando todas las fuentes de información, realizando sus respectivas citas pertinentes.

Siendo así que, el contenido de este trabajo de grado es de única responsabilidad legal y académica de la Pontifica Universidad Católica del Ecuador y del autor.

Katherine Estefanía Robinzon Valencia

CC: 0804374395

Dedicatoria

Dedico este presente trabajo de investigación a Dios por ser quien guía mis pasos y me bendice en todo momento, a mi mamá María Valencia Reyes que siempre ha estado conmigo en todo mi proceso dándome voz de aliento para que no desmaye y pueda cumplir todo lo que me proponga.

A Elkin Mejía Toro siendo el apoyo sustancial que recibió mi mamá, aunque no reside en el país, siempre apporto con su inmensa ayuda y apoyo condicional.

A mi papá, Eduardo Robinzon Cusme y hermanas por sus buenos deseos y consejos, los cuales me han permitido llegar hasta este punto.

Agradecimiento

Agradezco a la PUCESE, por haberme permitido desempeñar mis estudios universitarios. De igual manera agradezco al GADMA por abrirme sus puertas y poder realizar esta investigación en uno de sus departamentos administrativos.

Agradezco inmensamente a mis profesores por sus enseñanzas y valores, Mgt. María de Lourdes Solís y Mgt. William Guaira gracias por ser mis guías en este proceso de investigación, Mgt. Alexandra Bautista gracias por esas tutorías y persistencia, gracias por creer en mí y motivarme a salir adelante.

Gracias Ing. Verónica Carvajal por explicarme los procesos con mesura y aprecio, por último, agradezco a la Mgt. Gabriela Cisneros por su apoyo y orientación, aunque ya no se encuentre en la universidad, siempre la recordare por todos sus aprendizajes que inculco en mí.

RESUMEN

Analizar la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del departamento de Alcantarillado del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Atacames en el año 2022 es el centro de esta investigación, a través de la cual se pretendió identificar y describir los factores que influyen en la cultura organizacional y el desempeño laboral de los funcionarios. Esta investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo recolectando datos numéricos, con un diseño no experimental transversal permitiendo describir las variables centro de estudio sin manipularlas; es decir, observándolas en su condición natural. Como instrumento se aplicaron dos cuestionarios validados por expertos el Cuestionario para medir la Cultura Organizacional y el Cuestionario para medir el Desempeño Laboral, creado los dos por Socha y Olmos (2018) permitiendo comprender los factores que posee la cultura organizacional partiendo de las dimensiones; valores, creencias, clima, normas, símbolos y filosofía. Además, la variable desempeño laboral comprendió las dimensiones de puesto y actitud laboral. Este estudio concluyó que el departamento de Alcantarillado del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Atacames en el año 2022 demostró poseer niveles altos en la satisfacción de la cultura organizacional, además, se denotó un buen desempeño laboral por parte de los colaboradores y por último se planteó estrategias que fortalezcan la cultura organizacional de la institución partiendo de actividades concretas y medibles.

PALABRAS CLAVE: Cultura Organizacional, Desempeño Laboral, Empresa, Factores Organizativos

ABSTRACT

Analyzing the organizational culture and work performance of the workers of the Sewer Department of the Decentralized Autonomous Government of the Atacames Canton in the year 2022 is the center of this research, through which it was intended to identify and describe the factors that influence culture, organization and job performance of officials. This research was developed under a quantitative approach collecting numerical data, with a non-experimental cross-sectional design allowing the variables of the study center to be described without manipulating them; that is, observing them in their natural condition. As an instrument, two questionnaires validated by experts were applied: the Questionnaire to measure Organizational Culture and the Questionnaire to measure Work Performance, both created by Socha and Olmos (2018), allowing us to understand the factors that organizational culture possesses based on the dimensions; values, beliefs, climate, norms, symbols and philosophy. In addition, the work performance variable included the dimensions of position and work attitude. This study concluded that the Department of Sewerage of the Decentralized Autonomous Government of the Atacames Canton in 2022 demonstrated high levels of satisfaction with the organizational culture, in addition, a good work performance was denoted by the collaborators and finally strategies were proposed. that strengthen the organizational culture of the institution based on concrete and measurable activities.

KEYWORDS: Organizational Culture, Work Performance, Company, Organizational Factors

ÍNDICE DE CONTENIDO

Tribunal de graduación.....	ii
Autoría	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT.....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
INTRODUCCIÓN	1
Presentación del tema de investigación.....	1
Planteamiento del problema.....	3
Justificación	5
Objetivos	6
Objetivo general	6
Objetivos específicos	6
CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO	8
2.1 Bases teóricas científicas.....	8
2.2 Antecedentes	20
2.3 Marco legal	23
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.....	25
3.1 Tipo de investigación.....	25
3.2 Definición y operacionalización de variables.....	26
3.3 Método.....	28
3.4 Técnicas e instrumentos.....	28
3.5 Población y muestra	28

3.6 Análisis de datos	29
CAPÍTULO III. RESULTADOS.....	30
3.1 Descripción de la muestra	30
3.2 Análisis e interpretación de los resultados	31
Cuestionario de Cultura organizacional	31
Cuestionario de Desempeño laboral	36
Estrategias que mejoren la cultura organizacional y aumenten el desempeño laboral de los trabajadores del Departamento de Alcantarillado del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Atacames	39
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN.....	41
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	44
5.1 Conclusiones	44
5.2 Recomendaciones	45
REFERENCIAS	46
ANEXOS.....	49

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Definición conceptual y operacionalización de las variables.....	26
Tabla 2 Estrategias que mejoren la cultura organizacional.....	39

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Valores de la cultura organizacional.....	29
Figura 2 Creencias de la cultura organizacional.....	30
Figura 3 Clima de la cultura organizacional.....	31
Figura 4 Normas de la cultura organizacional.....	32
Figura 5 Símbolos de la cultura organizacional.....	33
Figura 6 Filosofía de la cultura organizacional.....	34
Figura 7 Dimensión: Puesto laboral.....	35
Figura 8 Dimensión: Actitud laboral.....	36

INTRODUCCIÓN

Presentación del tema de investigación

En la actualidad las organizaciones empresariales se ven inmersas en proceso de transformación continua, donde el talento humano ocupa un lugar primordial, pues constituye su mayor fortaleza, ya que “la nueva economía se orienta hacia las capacidades, habilidades y conocimientos que se poseen, y lo que realmente marca la diferencia entre organizaciones es su capital humano” (Rivera y Carrillo, 2018, p. 29).

Una de las exigencias que se deriva de ese hecho es la necesidad de identificar y potenciar los elementos culturales que influyen en la dinámica de la empresa, con la finalidad de “orientar y fortalecer su potencial humano hacia la obtención de mejores resultados a nivel individual, grupal y organizacional (Rivera y Carrillo, 2018, p. 29); pero no existe una única manera de entender la cultura organizacional, como se evidencia en los estudios sobre el tema realizados por Guerrero (2017) y Zambrano (2020).

Guerrero (2017) después de revisar varios autores relevantes sobre el tema, define la cultura organizacional como “el conjunto de rituales y formas que comparten los miembros de una empresa y que se convierte en el descriptor del ambiente” (p. 110), y le asigna como una de sus funciones servir de guía a los nuevos empleados sobre cómo deben comportarse en su desempeño para ajustarse a los patrones establecidos.

Existen varias formas de medir la cultura organizacional en una empresa, a los que comúnmente se las denomina modelos; en uno de ellos utilizado por González y Ochoa (2019) donde se toman como indicadores las características dominantes, el liderazgo organizacional, la administración de los empleados, la cohesión organizacional, el énfasis estratégico y el criterio de éxito (p. 19). A esos indicadores Guerrero (2017) añade otros como gestión de los empleados y pegamento organizacional (p. 113).

En general, los modelos de estudio de la cultura organizacional son herramientas metodológicas que “permiten diagnosticar, medir y evaluar la cultura, se analizan desde rasgos culturales y en otros desde tipologías culturales que integran dichos rasgos”

(Zambrano, 2020, p. 3); para una organización es fundamental conocer los aspectos determinantes de la cultura de sus trabajadores, para incidir positivamente sobre aquellas que contribuyen a mejorar la productividad y su desempeño laboral.

La importancia de la cultura organizacional radica en que el capital humano es lo más importante en una organización ya que es un elemento vital para alcanzar sus objetivos y su fuerza viva; una empresa puede tener la mejor infraestructura, tecnología, planta industrial o el equipo más moderno, pero no ser suficiente para continuar y tener una garantía de éxito en el mundo competitivo en el cual se desenvuelven los trabajadores (Guartán y Torres, 2019).

De ahí que solamente, las personas con sus conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes, es decir con sus competencias que son capaces de impulsar o destruir cualquier organización o institución, por tanto, su aporte y significación es invaluable. Por ello es importante estudiar la cultura organizacional en relación con el desempeño laboral, úes como expresan (Guartán y Torres, 2019), el recurso laboral es “uno de los pilares fundamentales dentro de la organización, que contribuye a su crecimiento, gracias a éste las empresas pueden cumplir sus objetivos en el tiempo planteado, contando un personal calificado para proporcionar productos o servicios de calidad” (p. 15).

Para medir el desempeño laboral se utilizan varios indicadores, entre los que cabe mencionar el nivel de satisfacción del trabajador, el nivel de compromiso del trabajador hacia la empresa y el nivel de productividad (Lorrén, 2018), lo que permite establecer una relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral utilizando parámetros que permitan determinar sus influencias mutuas. Ese estudio puede hacerse desde el punto teórico conceptual o empírico, en este último tomando como unidad de análisis una empresa u organización concreta.

Planteamiento del problema

A pesar de la importancia de la cultura organizacional en el contexto actual de marcada competitividad, existen muchas empresas y organizaciones que todavía no se han involucrado en forma coherente en los procesos de cambio, lo que las va relegando paulatinamente a una posición de mera subsistencia, sin principios y valores corporativos que defender y con bajo nivel de productividad y desempeño de sus trabajadores, quienes se acomodan a la situación o buscan migrar hacia otras empresas que les brinde mejores oportunidades, como lo explican Rivera y Carrillo (2018) refiriéndose a las organizaciones en general.

La importancia del tema se manifiesta en diversos estudios que se han realizado a nivel mundial y regional, para determinar los parámetros de cultura organizacional que resultan positivos y valiosos, y distinguirlos de los que pueden afectar el funcionamiento de una empresa u organización cuando se convierten en habituales. Un estudio de alcance general es el realizado por Guerrero (2017), donde luego de revisar publicaciones teóricas de diferentes centros de investigación a nivel mundial señala que la cultura organizacional es uno de los factores que podría incidir en el desarrollo de las empresas.

En el ámbito regional también se han realizado sobre el tema, como son las de Lorrén (2018) y Rojas y Pacheco (2020), donde se analizan diferentes aspectos de la cultura organizacional y el desempeño organizacional como elementos centrales de la gestión del talento humano de y de la identidad, crecimiento y competitividad de una organización o empresa. Investigaciones en el ámbito ecuatoriano también se han realizado por Zambrano, Ruiz y Navas (2020) en una unidad educativa, y por Moreno (2020) en una empresa industrial.

La existencia de investigaciones recientes sobre el tema acredita su importancia y novedad, lo que hace pertinente su estudio en el gobierno municipal del Cantón Atacames, constituido como tal el 21 de noviembre de 1992, mediante Decreto publicado en el Registro Oficial No. 817 del mismo año; entre algunos de los fundadores de la nueva institución se encuentran Dovier Aparicio, Gerardo Pérez, Richard Sánchez, Hugo Galarza y Modesto Estupiñán.

La Ilustre municipalidad del cantón Atacames cuentan con el apoyo de varios bancos para la elaboración de obras como son la Corporación Financiera Nacional y BancEcuador, los cuales han respaldado las obras que se han estado realizando en el cantón y sus alrededores; en el desarrollo de sus funciones al servicio de la ciudadanía la cultura organizacional es un componente esencial, y constituye una premisa fundamental de su éxito, en un contexto donde la colaboración es fuentes de ventajas competitivas.

En la actualidad el gobierno municipal cuenta con más de cuatrocientos setenta y un colaboradores, de los cuales 191 son trabajadores que se rigen por el Código del Trabajo (Congreso Nacional, 2005) y 280 empleados que se rigen por la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) (Asamblea Nacional, 2010); asimismo existen colaboradores que no tienen relación de dependencia, sino que reciben honorarios profesionales. De los trabajadores algunos tienen hasta 29 años en sus puestos de trabajo, y cumplen sus diferentes funciones atendiendo a la ciudadanía en donde brindan un excelente servicio.

El desempeño laboral en los trabajadores siempre ha sido un tema importante para las autoridades de la institución, aunque no cuentan con resultados de estudios que le permitan conocer los detalles de la situación actual, pero se refleja en la falta motivación para que haya desempeño laboral, lo que provoca que los trabajadores no se esfuercen para hacer un mejor trabajo, eviten su lugar de trabajo y a la menor oportunidad evadir sus responsabilidades laborales la aprovechan (Zambrano, Ruiz, & Navas, 2020).

Debido a lo anterior, Guartán y Torres (2019) señalan que en el ámbito laboral es importante saber lo que estimula la acción humana ya que mediante el manejo de la motivación el desempeño laboral puede incrementar y los directivos puedan hacer que la institución funcione de mejor manera y cuente con personas más satisfechas. Es por ello que se debe conocer cómo influye la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la institución.

La problemática que conduce a este análisis es que luego de una investigación exploratoria realizada en la institución, se pudo conocer que no están delimitadas con precisión cuáles son sus fortalezas y debilidades culturales, y que no tienen registro de que se con anterioridad se ha medido o calificado el desempeño laboral de los trabajadores del Departamento de Alcantarillado.

Ante la falta de información disponible sobre el tema no es posible aplicar medidas prácticas para trabajar sobre las debilidades de su cultura organizacional y desempeño laboral, lo que permitiría conocer y aprovechar las fortalezas que podrían llevarle a obtener mayor productividad mediante cambios en los aspectos que los estén influenciando negativamente.

A partir de lo dicho se formula como pregunta de investigación la siguiente: ¿Cuál es la situación actual de la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Departamento de Alcantarillado del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Atacames?

Justificación

El hecho de que no exista registro de investigaciones anteriores es la primera de las razones que justifican la presente investigación, que tiene la finalidad de brindar una herramienta de gestión administrativa a la administración del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Atacames, a fin de facilitar la cultura organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores del Departamento de Alcantarillado lo cual deberá aplicarse de manera manual buscando una mejora en el desempeño mediante la evaluación oportuna y sistemática de los resultados del trabajo del personal del departamento de alcantarillado.

En el orden teórico la investigación propuesta se justifica por el hecho de que la cultura organizacional es importante para el éxito de una empresa por varias razones, ya que ofrece una identidad organizacional a los empleados, una visión definitoria de lo que representa la organización, es una fuente de estabilidad y continuidad para las organizaciones, la cual brinda a los trabajadores una sensación de seguridad a sus miembros. Como señalan Rojas y Pacheco (2020), para una organización hablar de cultura organizacional es “hablar de su identidad, de sus valores, creencias, filosofía, es responder quienes son y cómo se hacen las cosas en la empresa, es decir, permite darle personalidad a la organización y diferenciarla del resto” (p. 95).

En este escenario, la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores que conforman el Departamento de Alcantarillado del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Atacames, son un mecanismo que puede contribuir al fortalecimiento del liderazgo de los directivos y el cumplimiento de los objetivos de la empresa que es la prestación de servicios públicos de calidad a la ciudadanía; a partir de la reflexión colectiva sobre la gestión de la institución y de la reflexión personal sobre el desempeño de los trabajadores se puede incidir positivamente en aspectos como el fortalecimiento institucional, el desarrollo profesional y el logro de objetivos institucionales.

Por tratarse de una institución pública cuya función es la de prestar servicios de calidad a la ciudadanía, la necesidad de conocer la situación actual de la cultura organizacional y el desempeño de sus trabajadores en ese Departamento es mucho mayor, pues sus labores repercuten en la calidad de vida de las personas y en el ejercicio de su derecho a recibir una buena administración pública, que no se materializa cuando no existe cultura organizacional y vocación de servicio entre los trabajadores y servidores públicos.

Objetivos

Objetivo general

Analizar la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del departamento de Alcantarillado del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Atacames en el año 2022.

Objetivos específicos

- Describir los factores que influyen en la cultura organizacional de los trabajadores del departamento de Alcantarillado del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Atacames.

- Identificar los factores que influyen en el desempeño laboral de los trabajadores del departamento de Alcantarillado del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Atacames
- Señalar estrategias que mejoren la cultura organizacional y aumenten el desempeño laboral de los trabajadores del Departamento de Alcantarillado del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Atacames

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO

2.1 Bases teóricas científicas

Las bases teórico-científicas de la presente investigación están conformadas por los conceptos de cultura organizacional y desempeño laboral, respecto de los cuales se analizan su definición por diferentes autores, algunas posiciones teóricas relevantes que se pueden encontrar en las publicaciones y consultadas, y los indicadores más usuales para medir su estado en estudios empíricos.

Por consiguiente, Siliceo et. al (1999), define a la cultura organizacional como “el sistema de valores, creencias, actitudes, hábitos, normas y políticas que dan identidad, personalidad y destino a una organización en el logro de sus fines económicos y sociales” (p. 7). Cada uno de esos elementos en sus manifestaciones concretas, permiten distinguir a una organización de sus homólogas, y propician el sentido de identidad y pertenencia de las personas en su lugar de trabajo.

2.1.1. Cultura organizacional

En los estudios sobre cultura organizacional consultados, una característica común es la de sistematizar la definición de varios autores antes de pronunciar la propia, como puede apreciarse en Ipinza (2008), Guerrero (2019) y Paredes (2015). La idea implícita o explícita en sus investigaciones es que existe una gran cantidad de definiciones, donde cada estudioso a su manera sintetiza la que la parece más ajustada a su propio trabajo de investigación.

Guerrero (2019), después de revisar varios autores define la cultura organizacional como “el conjunto de rituales y formas que comparten los miembros de una empresa y que se convierte en el descriptor del ambiente” (p. 110). Aquí se coloca énfasis en que no basta que existan esas creencias o valores, sino que es preciso que sean compartidos por los trabajadores y colaboradores, y se incorporen a su manera de pensar y actuar en el contexto laboral y fuera del mismo, como expresión del compromiso institucional y el sentido de identidad con la organización.

Del estudio realizado por Paredes (2008) citando a Ipinza (2008), se desprende que la cultura organizacional también es definida como un patrón de comportamiento desarrollado por una empresa mientras aprende a enfrentar sus problemas de adaptación externa e integración interna; este comportamiento es aceptado como válido por todos y enseñado a los nuevos miembros.

La trascendencia de los valores, creencias, hábitos y demás elementos que integran la cultura organizacional se manifiesta en que los nuevos colaboradores que se incorporan a la empresa deben ajustar a ellos sus comportamientos y actitudes, así como la forma de tratar con sus compañeros, de relacionarse con los directivos y clientes y en general de proyectar su personalidad en el ámbito empresarial, lo que sucede en un proceso de aprendizaje de la cultura vigente y sus principales manifestaciones a nivel individual y colectivo.

Para Paredes (2015), la cultura organizacional es “el conjunto (sistema) de valores, tradiciones, creencias, hábitos, normas actitudes y conductas que dan identidad, personalidad y destino a una organización para el logro de sus fines económicos y sociales” (p. 10). La principal característica de esos valores, tradiciones y creencias es que son elementos interactivos compartidos por todo el grupo y que se han ido sedimentando a lo largo de la vida de la empresa a la cual identifican, por lo que son transmitidos a los nuevos miembros, y que son eficaces en la resolución de los problemas.

Por otro lado debe indicarse que la cultura organizacional no es algo que existe de una vez y para siempre, sino que resulta de un proceso de construcción permanente donde intervienen tanto los directivos como los trabajadores y colaboradores; algunos factores que inciden en esa dinámica son la involucración del director general como líder del proyecto de cambio y construcción de la cultura organizacional, el compromiso emocional del personal con la visión filosofía y estrategia de cambio de la empresa, la existencia de un equipo coordinador y promotor del proyecto de cambio e innovación y el monitoreo y medición de los avances logrados y su difusión, entre otros (Paredes, 2015).

Además de diferentes definiciones, en los estudios sobre cultura organizacional existen diferentes posiciones teóricas en cuanto a su contenido e importancia para la organización. Ipinza (2008) manifiesta que la cultura organizacional es un factor interno

que puede representar tanto una fortaleza para la organización, así como ser una debilidad que podría poner en riesgo a la misma y puede significar resistencia al cambio o ser un factor proactivo hacia el mismo.

La cultura puede representar un freno para el desarrollo de la organización cuando se aferra a la tradición proveniente del fundador o de algún líder considerado un pilar básico en su filosofía empresarial, sobre todo cuando la tradición impide el cambio o la innovación requerida para adaptarse a los nuevos tiempos, con la consecuente pérdida de clientes o de mercado por no ajustarse sus productos y servicios a las exigencias de los clientes (Rojas & Pacheco, 2020).

Pero también la cultura organizacional puede ser un factor de crecimiento empresarial, cuando los productos o servicios van asociados a una marca o una tradición que se identifican por su calidad, precio, prestaciones o cualidades inherentes que hacen de la empresa y marca un estilo de vida o una forma de ser en la sociedad, sobre todo en los tiempos actuales donde muchas veces la calidad va asociada directamente con una marca de productos o servicios.

De ahí que siempre deba buscarse una relación de equilibrio entre tradición en innovación, para que la cultura organizacional, sin abandonar sus pilares esenciales, le permita a la organización adaptarse a los tiempos que corren, las preferencias del mercado y los valores sociales vinculados a temas como la responsabilidad social empresarial y la relación el medio ambiente (Flores, 2015).

Los valores, creencias, actitudes, hábitos, normas y políticas que conforman la cultura organizacional constituyen la guía de comportamiento de trabajadores, colaboradores y directivos, y además sirve de norte a los nuevos empleados sobre cómo deben comportarse, los patrones de conducta que deben seguir y los valores que representan a la empresa hacia lo externo y también en las relaciones entre sus trabajadores y directivos (Guerrero, 2017)

Desde ese punto de vista, se afirma que “los componentes de la cultura de una organización son la base fundamental, la parte de un todo para llegar alcanzar los objetivos organizacionales, con la ayuda de los recursos materiales” (Paredes, 2015, p. 9). Además de los recursos materiales, el capital esencial de una organización está

representado por su talento humano, las personas que desde sus puestos de trabajo intervienen en los procesos de producción o de servicios, guiados por los objetivos fijados por la empresa como base para su crecimiento.

De hecho, el talento humano, las persona que intervienen en los procesos son la verdadera fuerza vital de una empresa; la infraestructura, el capital, las máquinas y los medios tecnológicos son tan solo los instrumentos intermediarios entre esa fuerza representada por el talento humano y la obtención los objetivos previstos. El vínculo entre los trabajadores y los medios de producción está representado por la cultura organizacional, que incluye además de los elementos mencionados la historia común y los mitos, rituales periódicos compartidos, tradiciones e historias de la organización (Ulloa, 2019).

El contenido de la cultura organizacional representado por valores, creencias, mitos e historias compartidos no son elementos aislados, sino que responden a una intencionalidad y a unos fines que trascienden el proceso de producción o deservicios. De ahí que pueda decirse que ninguna cultura organizacional, al menos después de un tiempo suficiente de funcionamiento de la institución, es tan solo un conjunto de elementos amontonados de cualquier forma, así como un organismo vivo no puede ser la coincidencia casual de órganos (Zambrano, Ruiz, y Navas, 2020).

El tercer aspecto a abordar en relación con la cultura organizacional se refiere a los indicadores que se utilizan para estudiarle en empresas u organizaciones concretas. Según Ochoa y González (2016), un modelo de diagnóstico de la cultura organizacional incluye tres dimensiones básicas. Una dimensión externa que se refiere a la vestimenta, lenguaje, rituales, ceremonias, formas de comportamiento; una dimensión organizacional que implica gestión, liderazgo, cohesión, énfasis estratégico y efectividad; y finalmente una dimensión profesional, referida al contexto particular de cada organización.

A su vez, cada una de esas dimensiones puede ser medida con diferentes indicadores, entre los que Paredes (2015) menciona los de comunicación e información, integración y trabajo en equipo, delegación y el empowerment, motivación y reconocimiento, creatividad e innovación, capacitación y el desarrollo humano, toma de decisiones y liderazgo. Todos esos factores se pueden medir en una empresa u organización concreta, a través de instrumentos de investigación como la encuesta o la entrevista.

Otros indicadores se refieren a la toma de decisiones, normas morales y satisfacción laboral que experimentan los trabajadores y colaboradores, las actitudes que asumen frente al cambio y la intervención que puedan tener en la solución de conflictos entre compañeros o la directiva. En última instancia, los criterios o indicadores que se utilicen para medir la cultura organizacional dependen de varios aspectos como el tipo de organización, los productos o servicios que ofrece, la cantidad de colaboradores o si se trata de una institución pública o privada.

2.1.1.1 Tipos de cultura organizacional

Según los autores Hellriegel y Slocum (2004) expresan que existen varios tipos de cultura organizacional que poseen diversas características y cualidades dirigidas por el entorno en el que se desempeña la organización y la manera que la incorpora la alta gerencia, de los cuales se resaltan los siguientes:

Cultura burocrática

La cultura organizacional burocrática se basa en las organizaciones que valoran modelos, procedimientos operativos estrictos y reglas establecidas como estándares. Además, las partes involucradas valoran sus productos y servicios estandarizados que se ofertan a los clientes, por ende, las normas que se basan al comportamiento se rigen a lo formal y dejan a un lado la informalidad, la alta gerencia consideran que sus colaboradores son facilitadores, debido a que son organizados y hacen cumplir los reglamentos estipulados (Hellriegel y Slocum, 2004).

Por otra parte, Deal y Kennedy (2021) mencionan que la cultura burocrática se la denomina también como la cultura del proceso, debido a que los colaboradores involucrados en esta cultura de organización no evalúan lo que hacen y solo se concentran en cómo se hace, cumpliendo un estricto patrón de reglas y normas estandarizadas.

Cultura de clan

La cultura organizacional de clan se caracteriza visionar a la empresa como una familia con tradiciones, lealtad y compromiso, en donde el personal de la organización refleja valores y se promueve el trabajo en sinergia. Como lo afirman Slocum y Hellriegel (2009)

mencionado que los miembros de este tipo de cultura organizacional reconocen una obligación que va más allá del intercambio de trabajo a cambio de una remuneración y lo enfocan más por el cumplimiento de las metas propuestas por la organización.

Coincidiendo con la afirmación de Hellriegel y Slocum (2004) quienes mencionan que la cultura del clan se enfatiza en la unión a través de un largo y profundo proceso de socialización. Los miembros del clan con mayor antigüedad actúan como mentores y modelos a seguir para los nuevos miembros. El clan es consciente de la singularidad de su historia, documenta periódicamente sus orígenes y celebra sus tradiciones.

Los miembros de la cultura de clan, comparten fotografías del estilo y el comportamiento de la organización, las declaraciones y acciones públicas refuerzan estos valores. En la cultura del clan, los miembros comparten el orgullo de ser miembros y tienen un fuerte sentido de definir y cumplir su destino común dentro de la organización.

Cultura emprendedora

Este tipo de cultura organizacional se enfoca en afrontar retos y riesgos, son dinámicos y creativos. De acuerdo con Hellriegel y Slocum (2004) son aquellos colaboradores que hacen prevalecer el compromiso acompañado de la innovación, la vanguardia y la experiencia, además, este tipo de cultura se enfoca en transformar a la organización y crear cambios.

Así mismo, Pucallpa (2012) menciona que la cultura empresarial emprendedora es flexible y capaz de crear un ambiente laboral que asume riesgos el dinamismo y la creatividad. En este tipo de cultura los empleados se comprometen con la experimentación, el aporte de ideas, conocimientos, innovación y están siempre actualizados en conocimientos.

Cultura orientada al mercado

En una cultura de mercado, las relaciones entre el individuo y la organización son contractuales. Esto es, se acuerdan por adelantado las obligaciones de cada parte. En este sentido, la orientación de control es formal y muy estable. Según Hellriegel y Slocum (2004) este tipo de cultura se caracteriza por el logro de objetivos mensurables y exigentes especialmente aquellos que son financieros y se basan en el mercado (por ejemplo,

crecimiento de ventas, rentabilidad y participación en el mercado). Una competitividad enérgica y la orientación hacia las ganancias prevalecen en toda la organización.

Además, Mary (2020) menciona que este tipo de cultura empresarial es preferido por las empresas que buscan controlar la mayor parte posible de la cuota de mercado. Dentro de la organización, la competitividad individualista es muy alta en las culturas de mercado, a diferencia de otros tipos de cultura que poseen un fuerte enfoque en la creación de equipos y colaboraciones.

2.1.2. Desempeño laboral

La cultura organizacional tiene una estrecha relación con el desempeño laboral de los trabajadores y colaboradores, pues la productividad de éstos depende en gran medida de la motivación con que acuden a sus labores e interactúan con sus compañeros. Asimismo, la buena gestión del talento humano y las posibilidades de crecimiento y superación profesional, ascensos y remuneraciones influye en el compromiso institucional y el respeto a los valores compartidos con la organización.

Como afirman Guartán y Torres (2019), el recurso laboral “es considerado uno de los pilares fundamentales dentro de la organización, gracias a éste las empresas pueden cumplir sus objetivos en el tiempo planteado, contando un personal calificado para proporcionar productos o servicios de calidad” (p. 15). Por tanto, contar con un buen desempeño laboral de los trabajadores es fundamental para alcanzar los objetivos de la empresa.

En toda empresa u organización la evaluación del desempeño es un proceso habitual que se realiza de manera periódica, y para ello se establecen diferentes criterios de acuerdo al tipo de actividad que se desarrolla y los indicadores relevantes desde el punto de vista individual y colectivo. Se trata de un proceso sistemático que toma en cuenta el potencial de desarrollo del individuo en el cargo o rol que desempeña en la organización, mediante el cual se pueden juzgar aspectos como el valor, la excelencia, y las cualidades de persona en contraste con lo que se espera de ella (Boada, 2019).

Puede definirse el desempeño laboral como “un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales” (Moreno, 2020, p. 38). No es un proceso arbitrario o descoordinado,

sino una actividad planificada, regida por parámetros de evaluación claros y compartidos por quienes se encuentran sujetos a ella, con base en la calificación del trabajador o colaborador, el puesto que ocupa, el rol que le corresponde y sus resultados en un periodo determinado.

Entre los criterios de evaluación se toman aquellos relacionados con la cultura organizacional; es decir, los valores, normas de comportamiento, actitudes, compromiso institucional, identificación con los objetivos comunes y acciones que hacen de la empresa algo más que un conjunto de personas que trabajan en el mismo lugar. En consecuencia, el desempeño laboral es también una manifestación de la cultura organizacional a nivel individual y colectivo.

Según Guartán y Torres (2019), la evaluación del desempeño laboral es un proceso que se realiza de acuerdo con las características de la organización y se la emplea como estrategia, tomando en cuenta la eficiencia, eficacia y la calidad de los objetivos de la organización junto a la competitividad demostrada y las capacidades laborales, hace una evaluación integral en base a los resultados de las aptitudes de los trabajadores y cómo afecta está en el cumplimiento de los objetivos y estrategias de la organización.

Por su parte McClelland (1986), plantea que la evaluación del desempeño “es el proceso que valora el rendimiento laboral de un trabajador, con la finalidad de dar un proceso de análisis y retroalimentación a la persona del cumplimiento de funciones, tareas y comportamiento dentro de la organización” (p. 86). Algunos aspectos que se evalúan son el cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual y la forma en que los empleados realizan sus actividades con base en una descripción de puestos y tareas inherentes a los mismos, para lo cual es necesario que exista una definición clara de los puestos trabajo mediante funciones, tareas y competencias delimitadas para cada trabajador o colaborador (Moreno, 2020).

La evaluación del desempeño laboral cumple varias funciones en una organización, pues a través de ella es posible el mejoramiento del desempeño laboral, permite reajustar las remuneraciones en función de los resultados y ubicar a los colaboradores en puestos o cargos compatibles con sus conocimientos, habilidades y destrezas, justifica la rotación y promoción de colaboradores con base en su desempeño y facilita detectar necesidades de capacitación de los colaboradores.

De igual manera hace posible la orientación de resultados, la calidad del producto o servicio que ofrece la organización, fomenta las relaciones interpersonales, la iniciativa de los colaboradores y el trabajo en equipo hace que los valores en que se sustenta la empresa sean incorporados al comportamiento individual y colectivo como parte de la evaluación individual del desempeño laboral (Paredes, 2015).

Adicionalmente, la evaluación del desempeño laboral representa considerables ventajas, tanto para los trabajadores como para la organización, entre las que cabe mencionar que mejora el desempeño de los trabajadores, permite identificar y aplicar nuevas políticas mediante al identificar quiénes merecen aumentos de acuerdo con sus resultados, promociones, transferencias, ascensos o separaciones, a la vez que pueden identificarse a partir de los resultados áreas en las que se requiere capacitación y desarrollo del talento humano.

Según Moreno (2020), los principales elementos para evaluar el desempeño laboral son la estructura funcional de organización para identificar niveles de supervisión de funciones; la definición clara de los puestos trabajo mediante funciones, tareas y competencias; la identificación de los niveles de trabajo; las metas de cada puesto de trabajo de forma participativa, planificar el desempeño y determinar y comunicar a los empleados la forma en que están desempeñando su trabajo y cumpliendo con los objetivos; y comparar resultados esperados con resultados efectivos para identificar puntos fuertes, débiles y medidas correctivas, contribuyendo con ello al logro de los objetivos de la empresa.

No obstante, los indicadores que deben medirse o evaluarse depende también del tipo de organización, la actividad a que se dedica, el rol que cumplen los trabajadores y el modelo de cultura organizacional que apliquen para alcanzar sus objetivos, mantenerse en el mercado frente a la competencia y lograr una identidad propia en el sector de la economía o los servicios en que actúa. Con base en esa apreciación diferentes autores han encaminado sus investigaciones sobre cultura organizacional y desempeño laboral desde diferentes puntos de vista, como se puede apreciar en los antecedentes consultados.

2.1.3 Formas de evaluar el desempeño laboral

De acuerdo con Robbins y Judge (2013) existen varias formas y métodos para la evaluación del desempeño laboral, partiendo de cuáles son los objetivos que se planteen en la organización en cuanto a la evaluación y el nivel que deseen alcanzar, con la finalidad de analizar falencias en el desempeño de los colaboradores y poder retroalimentar con programas de capacitación. De acuerdo a ello, las más relevantes son:

Escalas gráficas de calificación

Uno de los métodos más antiguos y difundidos de evaluación son las escalas gráficas de calificación. El evaluador observa un conjunto de factores de desempeño, tales como la cantidad y calidad del trabajo, la profundidad de los conocimientos, la cooperación, la asistencia y las iniciativas, y los califica en escalas graduadas. Aunque no ofrecen la misma profundidad de la información de los ensayos o los incidentes críticos, la aplicación de las escalas gráficas de calificación requiere de menos tiempo y permite realizar comparaciones y análisis cuantitativo (Robbins y Judge, 2013).

Además, Villagrán (2014) hace mención a la escala gráfica de evaluación del desempeño como un método estructurado, donde se utilizan formularios para medir el desempeño y el grado de variación previo a una selección y definición de cualidades que se pretenden evaluar en el caso de cada colaborador de la organización, partiendo de las habilidades, cualidades, desenvolvimiento del desempeño, comportamiento, metas y objetivos previstos.

Escalas de calificación basadas en el comportamiento (ECBC)

Continuando con Robbins y Judge (2013) el cual, mencionan que la escala de calificación basadas en el comportamiento combina elementos importantes de los métodos de calificación por incidentes críticos y de escalas gráficas. El evaluador califica a los individuos con base en reactivos ubicados a lo largo de un continuo; los reactivos son ejemplos de conductas reales en el trabajo, y no listas de rasgos o descripciones generales. Para aplicar el ECBC, los participantes primero dan ejemplos específicos de conductas eficaces e ineficaces, los cuales se traducen en un conjunto de dimensiones del desempeño con niveles de calidad.

De igual manera Chiavenato (2006) afirma que este tipo de evaluación tiene características que son capaces de detectar resultados que varían con el comportamiento de evaluado, llegando desde resultados positivos que se resumen como exitosos o negativos equivaliendo a fracaso. Este método no se encarga de características situadas dentro del marco de la normalidad sino de aquellas que son sumamente positivas o negativas. Se trata de una técnica que le permite al supervisor inmediato observar y registrar los hechos excepcionalmente positivos o negativos del desempeño de sus subordinados.

Comparaciones forzadas

Las comparaciones forzadas evalúan el desempeño del individuo con respecto al desempeño de otro u otros empleados. Robbins y Judge (2013) caracterizan a este tipo de evaluación como una herramienta de medición relativa, más que absoluta. Las dos comparaciones más utilizadas son la clasificación grupal y la clasificación individual. La clasificación grupal Método de evaluación que coloca a los trabajadores en una clasificación en particular, como los cuartiles. La clasificación individual Método de evaluación que ordena a los trabajadores del mejor al peor.

Por otra parte, Jiménez (2020) argumenta que este método se centra en evaluar el desempeño aplicando una secuencia de frases descriptivas, selectivas, alternativas o proporcionando un porcentaje de acuerdo con la importancia que se le asigne a cada interrogante a evaluar. Por consiguiente, el encargado de ejecutar la evaluación debe escoger por fuerza mayor una o dos frases que sean idóneas y aplicables al desempeño del evaluado, posteriormente a ello las frases son calificada con la finalidad de obtener una puntuación final.

Método de Escalas mixtas

Es una modificación del método de escala básica. En lugar de evaluar las características de acuerdo a una sola escala, se dan al evaluador tres descripciones específicas de cada característica: superior, promedio e inferior. Después de anotar las tres características de cada categoría, se les asigna una secuencia aleatoria para formar la escala mixta. (Robbins y Judge, 2013)

Método de distribución forzada

Exige que el evaluador elija entre varias declaraciones a menudo puestas en forma de pares, que parecen ser igualmente favorables o desfavorables. Este método tiene sus limitaciones, siendo la más importante el costo de establecer y mantener la validez. Además, no puede utilizarse con tanta eficacia como los otros métodos para lograr el objetivo común de usar las evaluaciones como herramienta para el desarrollo de empleados mediante la entrevista de evaluación (Robbins y Judge, 2013).

Método de formas narrativas

Según Robbins y Judge (2013) este método requiere que el evaluador escriba un ensayo que describa lo mejor posible al empleado que se evalúa. Por lo general, se le dan indicaciones para que describa las fortalezas y debilidades del empleado y plantee recomendaciones para su desarrollo. Uno de los inconvenientes es que este método tiende a ser subjetivo y tal vez no se enfoque en los aspectos adecuados del desempeño en el puesto.

Escalas de observación de comportamiento (BOS)

Según Bohlander, et al. (2001) argumentan que esta escala es similar a la escala fundamentada para la medición del comportamiento, en el sentido de que ambas se basan en incidentes críticos. Sin embargo, la escala de observación está diseñada para medir la frecuencia con que se observa cada una de las conductas. El valor de la escala de observación de conducta consiste en que permite al evaluador desempeñar sólo el papel de observador en lugar de ser juez. Así, quizá le sea más fácil dar retroalimentación constructiva al empleado.

La evaluación integral (360°)

De igual manera Bohlander, et al. (2001) manifiestan que la evaluación integral o (360°) pretende dar a los empleados una perspectiva de su desempeño lo más adecuada posible, al obtener aportes desde todos los ángulos: supervisores, compañeros, subordinados, etc. Si bien en sus inicios los sistemas integrales se enfocaban en el desarrollo, y se limitaban al desarrollo de los ejecutivos y profesionales, han pasado a formar parte de las evaluaciones del desempeño y de otras aplicaciones administrativas.

2.2 Antecedentes

Antes de redactar el apartado de los antecedentes se revisaron diversas investigaciones publicadas tanto en revistas científicas como en repositorios universitarios, de donde se seleccionó una muestra de aquellas que se relacionan directamente con los temas de cultura organizacional y desempeño laboral de trabajadores y colaboradores, analizándolos desde el punto de vista de sus objetivos, metodología empleada y resultados obtenidos.

Bajo esos supuestos se seleccionaron investigaciones de los años 2015 al 2020, para tener una muestra representativa de la evolución del estudio del tema, donde se pudo constatar que los autores manejan similares presupuestos teóricos respecto a la cultura organizacional y el desempeño laboral, pero utilizan diferentes instrumentos para medirlos. Los autores incorporados a los antecedentes son: Pérez (2018), Paredes (2015), González y Ochoa (2016), Lorrén (2018), Guartán y Torres (2019) y Moreno (2020).

La investigación de Pérez (2018) realizada con la finalidad de analizar la relación que existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los Trabajadores Administrativos de la IEPM Colegio Militar Elías Aguirre, en el año 2018. El estudio fue de tipo aplicativo, cuantitativo y correlacional, incorporando un diseño no experimental transversal. De igual manera, la población estuvo compuesta por 60 trabajadores a los cuales se les aplicó el instrumento para medir la cultura y el desempeño laboral de María Carolina Olmos Torres y Katherine Socha Fandiño compuesta por dos cuestionarios con preguntas a escala Likert. Los principales resultados de la investigación demostraron que el desempeño laboral se encuentra en un nivel medio con 4.53, esto quiere decir que no es el óptimo de acuerdo con las categorías. También, se ha conocido que el nivel de cultura organizacional en los trabajadores se ubica en un nivel medio con tendencia a crecer, con un promedio de 4.49, sin embargo, si se fortalece podría resultar muy beneficioso para la organización.

Paredes (2015) en la Universidad Andina Simón Bolívar desarrolló el tema “La cultura organizacional y su influencia en el desempeño laboral en la empresa VAUD CONFECIONES”, con el objetivo de realizar una evaluación de la cultura

organizacional y el desempeño laboral, para determinar la relación entre esas dos variables. la hipótesis plantea que la cultura organizacional actual influye en el desempeño laboral de los trabajadores. La metodología de investigación aplicada fue correlacional, con método inductivo y un enfoque descriptivo no experimental, transaccional. Además, para el cumplimiento de sus objetivos como técnica e instrumento se aplicó una entrevista y un cuestionario de elaboración propia y validada por expertos de la universidad Central del Ecuador, aplicada a 18 operativos y cuatro administradores de la empresa.

El resultado de la investigación señala que la cultura de la empresa Vaud Confecciones es aceptable pero no la más idónea, que de alguna manera está influenciando en el desempeño de los trabajadores a pesar de que un gran porcentaje está en un nivel medio-alto, para lo cual recomendó tomar las medidas correctivas pertinentes en los factores más relevantes de la cultura y ajustarlo a la realidad actual de la empresa, orientados a mantener y mejorar el desempeño laboral.

Por otra parte, el tema “Cultura organizacional y desempeño en instituciones de educación superior: implicaciones en las funciones sustantivas de formación, investigación y extensión” fue estudiado por González y Ochoa (2016) con el objetivo de caracterizar la interacción del desempeño laboral y la cultura organizacional en diferentes instituciones de educación superior, mediante una metodología cuantitativa transversal de análisis documental, también se aplicó un cuestionario de creación propia con una muestra no probabilística aplicada a 28 colaboradores para determinar los modelos de diagnóstico de cultura organizacional más utilizados en los estudios sobre el tema. Su resultado principal menciona que los símbolos culturales son identificados como un aspecto que fortalece la cultura organizacional de una institución, pues dan identidad a la organización y fortalece el compromiso institucional y mejora el desempeño laboral de los colaboradores. Así mismo menciona que la cultura organizacional no presenta elementos que obstaculizan el proceso, cuando la Alta Dirección asume el compromiso, por lo que en su estudio recomendaron fortalecer la cultura organizacional a partir de los resultados de la evaluación del desempeño.

Lorrén (2018) estudió el tema “Clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la Empresa Inproconsa S.A.C. en el primer semestre 2017” en la Universidad San Ignacio de Loyola. Se planteó como objetivo general determinar el clima organizacional

y su relación con el desempeño laboral, en una empresa dedicada al rubro de construcción y fabricación de tubos y postes de concreto de la ciudad de Chiclayo, Lima-Perú. La metodología se la realizó bajo un diseño no experimental de corte transversal y de tipo correlacional, aplicando un cuestionario de 40 ítems a 28 trabajadores, con un nivel de confiabilidad del 0,9. En la cual expone que el comportamiento de los trabajadores es causado, tanto por el comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que estos perciben, así como por sus informaciones, sus percepciones, sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. Su resultado más importante fue que entre las dos variables analizadas, clima organizacional y desempeño laboral, existe una relación directa y positiva moderada, por lo que propuso para mejorar los niveles existentes la realización de actividades recreativas fuera de la empresa que permitan mejorar la relaciones entre compañeros de trabajo y se fomente la integración la cual es fundamental para mejorar el clima organizacional y aumentar la lealtad del trabajador hacía con la empresa.

Los autores Guartán y Torres (2019), estudiaron “La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores” con el objetivo de identificar los factores que inciden en el desempeño laboral según varios autores, para lo cual emplearon una metodología documental, lo que les permitió caracterizar los principales métodos de evaluación del desempeño laboral. Aplicando una metodología descriptiva de corte transversal, por medio de una revisión documental y una encuesta de creación propia con un nivel de confiabilidad del 95% aplicada a una muestra de 387 empresas.

Su resultado principal menciona que la evaluación del desempeño laboral puede mejorar si se utiliza una herramienta gerencial que involucre un factor de imagen y protocolo compuesto por seis ítems, y otro factor de comportamiento colectivo y productividad personal integrado por cinco ítems; a través de esa herramienta es posible determinar el desempeño periódico mensual de los colaboradores, el desempeño diario y el rendimiento en cada aspecto puntual y factor evaluado, y la información que crea sirve para realizar distintos tipos de análisis y brinda una mejor perspectiva del comportamiento de los colaboradores.

Moreno (2020) estudió la “Incidencia de la cultura organizacional, en el desempeño laboral de la industria Grupo Empresarial Amseal en el año 2019” como trabajo de culminación de estudios en la Universidad Andina Simón Bolívar. Su objetivo de investigación fue identificar los factores de cultura organizacional que influyen en el

desempeño laboral mediante una investigación empírica y diseñar una propuesta de adaptabilidad de la cultura organizacional, para el personal de Grupo Empresarial Amseal. Se aplicó una metodología cuantitativa descriptiva transversal no experimental, como instrumento se empleó el cuestionario W.E.N.S el cual mide el Diagnóstico de la Cultura Organizacional con una muestra de 50 trabajadores de la empresa. En lo principal su resultado indica que la organización ha logrado tener buenas relaciones con sus clientes externos, pero deficientes con sus clientes internos que son los trabajadores, ya que no se evidencia sentido de pertenencia y participación con la organización.

Los antecedentes analizados evidencian que la cultura organizacional y el desempeño laboral pueden estudiarse desde diferentes indicadores, pues tanto el enfoque metodológico como los objetivos dependen de la naturaleza y características donde se realice la investigación, que en presente caso es el Departamento de Alcantarillado del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Atacames.

2.3 Marco legal

El marco legal de la investigación está conformado por la Constitución de la República del Ecuador (Asamblea Constituyente, 2008), la Ley Orgánica del Servicio Público (Asamblea Nacional, 2010) y el Código del Trabajo (Congreso Nacional, 2005).

Constitución de la República del Ecuador (2008)

En su artículo 33 reconoce al trabajo como un derecho y un deber social, un derecho económico y fuente de realización individual, siendo obligación del Estado garantizar a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Los principios por los que debe regirse el derecho al trabajo están previstos en el artículo 326, e incluye entre otros la irrenunciabilidad e intangibilidad de los derechos laborales, el principio de aplicación de las normas laborales en el sentido que más favorezca al trabajador, a trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración, y el derecho de

toda persona a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.

Ley Orgánica del Servicio Público 2010

Esta ley se aplica a las personas que se desempeñan como servidores públicos en el Departamento de Alcantarillado del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Atacames; en su artículo 76 se establece el subsistema de evaluación del desempeño, que se define como el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto.

De igual manera dispone que la evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público prestado por todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas sometidas a su ámbito de aplicación.

De conformidad con lo prescrito en el artículo 78 la evaluación del desempeño está sujeta a una escala de calificaciones que incluye las categorías de Excelente; Muy Bueno; Satisfactorio; Regular; e Insuficiente.

Código del Trabajo (2005)

El Código desarrolla los derechos de los trabajadores que no son servidores públicos en el Departamento de Alcantarillado del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Atacames, los cuales están sujetos los principios y normas constitucionales explicados con anterioridad. No establece un proceso de evaluación del desempeño, pero evidentemente los trabajadores deben ser evaluados por los empleadores, con la finalidad de determinar sus habilidades y capacidades, así como las remuneraciones y cambios de puesto de labores.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

3.1 Tipo de investigación

La presente investigación tuvo un enfoque cuantitativo con la finalidad de determinar la situación actual de la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del departamento de Alcantarillado del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Atacames, mediante la aplicación de dos cuestionarios que recopilaban la percepción de los trabajadores sobre la cultura organizacional y el desempeño laboral.

Se utilizó un diseño no experimental con el objetivo de determinar la situación de cada una de las variables sin manipularlas; es decir, observándolas en su condición natural. En este tipo de diseño según Hernández et. al (2010) el investigador se limita a “establecer relaciones entre variables sin precisar sentido de causalidad o pretender analizar relaciones causales”. Se trata de igual manera de una investigación transversal, porque la recolección de datos se realiza en un solo momento, en un tiempo único y no se le da seguimiento a su comportamiento futuro.

3.2 Definición y operacionalización de variables

Tabla 1

Definición conceptual y operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
Cultura Organizacional	Guerrero (2019): es “el conjunto de rituales y formas que comparten los miembros de una empresa y que se convierte en el descriptor del ambiente” (p. 110).	Búsqueda de bibliografía. Elaboración del marco teórico de la investigación. Elaboración y validación del cuestionario. Aplicación del cuestionario a la población objeto de estudio. Análisis de los resultados del cuestionario. Conclusiones. Recomendaciones.	Valores	- Fomento de la innovación - Trabajo en equipo. - Cumplimiento de metas.	Cuestionario de Socha y Olmos (2018)
			Creencias	- Influencia para trabajar en la institución. - Salario insuficiente. - Suministra herramientas para realizar el trabajo.	
			Clima	- Aprendizaje y progreso en la institución. - Ambiente de cooperación. - Autonomía en la toma de decisiones.	
			Normas	- Horarios de entrada y salida. - Normas de presentación del personal - Sanciona faltas	
			Símbolos	- Celebración de fechas especiales. - Incentivos laborales. - Reconocimiento del significado de ceremonias y logo institucional.	
			Filosofía	- Trabajo coherente misión –visión - Promoción interna - Desarrollo profesional y familiar	

Desempeño Laboral	Puede definirse como “un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales” (Moreno, 2020, p. 38).	Búsqueda de bibliografía. Elaboración del marco teórico de la investigación. Elaboración y validación del cuestionario. Aplicación del cuestionario a la población objeto de estudio. Análisis de los resultados del cuestionario. Conclusiones. Recomendaciones.	Conocimiento del Puesto	Comprendo mis funciones, el campo especializado y técnico de mi puesto, así como la noción de las relaciones del trabajo con otras áreas.	Cuestionario de Socha y Olmos (2018)
			Disponibilidad	Soy puntual, y por lo regular observo los periodos prescritos para cada tarea.	
			Calidad	Cumplo con precisión y aceptabilidad el trabajo desempeñado.	
			Objetividad	Busco el término justo en las diferentes situaciones y conflictos que se presentan en mi trabajo, basándome en el análisis real de la situación	
			Independencia	Desempeño mi trabajo con poca o ninguna supervisión.	
			Negociación	Enfrento y resuelvo los conflictos con audacia, rapidez y objetividad.	
			Confiabilidad	Mi labor es confiable en cuanto al término y seguimiento de la tarea.	
			Relaciones Interpersonales	Mi relación es efectiva con los individuos de todos los niveles de la organización.	
			Trabajo en equipo	Estoy comprometido con los objetivos de la institución a través de la comunicación y colaboración de mis compañeros.	
			Compromiso	Realizó todas mis actividades con entrega, vitalidad y control con el fin de defender los intereses de la institución.	

3.3 Método

Se aplicó el método deductivo de investigación, para contrastar los datos obtenidos con la aplicación del instrumento con los presentados en el marco teórico y los antecedentes, con el propósito de realizar inferencias y generalizaciones que permitan describir la situación actual de la cultura organizacional y el desempeño laboral los trabajadores del departamento de Alcantarillado del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Atacames.

3.4 Técnicas e instrumentos

Como instrumento se aplicó un cuestionario de cultura organizacional creado por Socha y Olmos (2018), compuesta por dieciocho preguntas a escala Likert, las cuales se dividen en ocho dimensiones que dan respuesta a los objetivos planteados en la presente investigación. Además, el cuestionario se encuentra validado por jueces expertos con un índice de confiabilidad mayor a 0,7 dando como resultado que todas las dimensiones del presente instrumento poseen confiabilidad, de igual manera los constructos del desempeño laboral compuestos por 10 dimensiones y cada una da respuesta a cada pregunta elaboradas a escala Likert.

Además, para mayor validez de la investigación también se empleó un cuestionario el cual mide el desempeño laboral, para determinar la situación actual de ambas variables, las relaciones entre ellas y los factores que influyen en cada una según la percepción de los trabajadores encuestados.

3.5 Población y muestra

El departamento de Alcantarillado del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Atacames cuenta con 17 trabajadores, los cuales por ser una población pequeña fue objeto

de aplicación de cuestionario, sin la necesidad de seleccionar una muestra como expresan Hernández et. al. (2010).

3.6 Análisis de datos

Se utilizó la herramienta de encuestas Forms del paquete Office aplicando el cuestionario de manera electrónica y, por consiguiente, los datos se tabularon por medio de la aplicación Excel de Microsoft Office, la cual permite la representación gráfica de los resultados y su análisis y generalización mediante la determinación de los porcentajes correspondientes a cada uno de los ítems evaluados en los cuestionarios.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1 Descripción de la muestra

La población estuvo conformada por diecisiete trabajadores del departamento de alcantarillado de la municipalidad del cantón Atacames, logrando alcanzar el 100% de contestación respecto a la población que se le aplicó el instrumento.

Por consiguiente, el 76% corresponde al género masculino y el restante representa al género femenino. De igual manera, el rango de edad con mayor representación corresponde al 59% con trabajadores de 20 a 30 años, seguido de un 18% con una edad de 31 a 40 años. Por otra parte, de los 17 trabajadores que posee el departamento se conoció que el 53% son bachilleres y el 35% tiene título de tercer nivel y tan solo el 12% con nivel tecnológico.

Al referirse al tiempo de servicio, el 65% comentaron tener entre uno a cinco años de laborar en la institución, el 18% posee de once a veinte años de servicios, el 12% tiene entre seis a diez años y el 6% de la población mencionó tener más de treinta a cuarenta años de brindar sus servicios profesionales en el departamento de la municipalidad, objeto de este estudio.

También se conoció el área laboral en el que desempeñan sus actividades los trabajadores, de los cuales el 47% son operarios internos, el 35% cumplen funciones administrativas, el 18% son operarios externos y ninguno de los encuetados manifestó realizar funciones de aseo y limpieza.

3.2 Análisis e interpretación de los resultados

Cuestionario de Cultura organizacional

De acuerdo con la dimensión valores institucionales en la Figura 1, se detalla como el departamento de alcantarillado del GADMA maneja los valores de acuerdo al cumplimiento de metas planteadas, el trabajo en sinergia y el fomento que poseen en cuanto a la innovación.

Se visualiza que el 70% de los encuestados manifestaron que siempre están alineados al cumplimiento de metas estipuladas por el departamento, por otra parte, el 6% indicó que nunca se alinean al cumplimiento de las metas. Así mismo, se conoció que el 88% mencionaron que siempre y frecuentemente trabajan en equipo. En cuanto al fomento de la innovación el 42% mencionaron que la aplican y el 12% que nunca aplican.

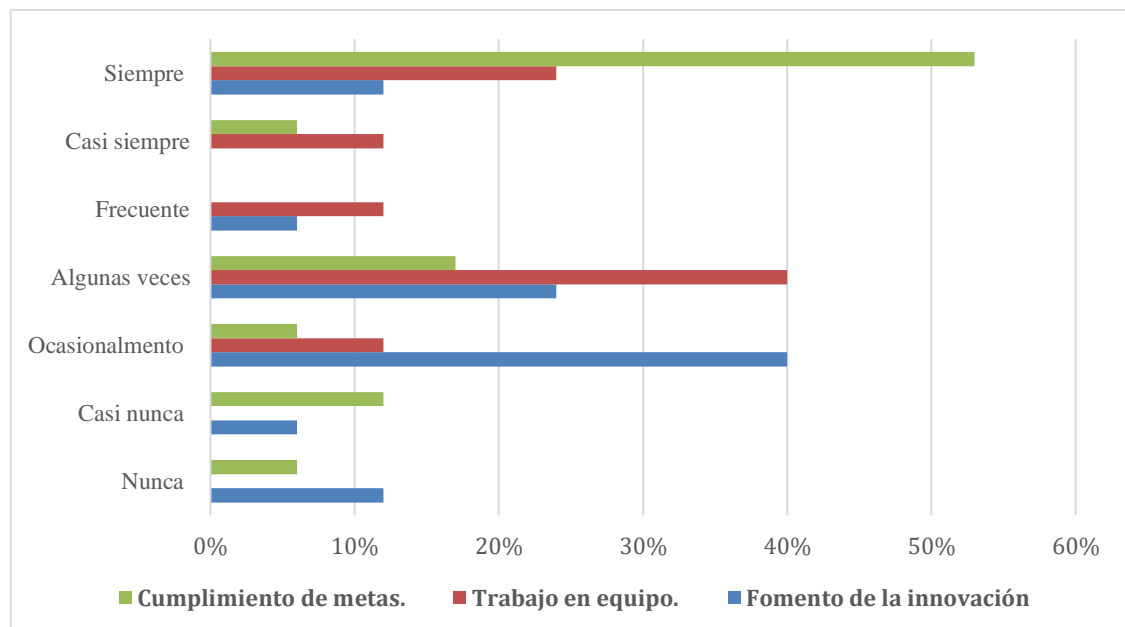


Figura 1
Valores de la cultura organizacional

Por otra parte, la dimensión creencias de la cultura organizacional que posee el departamento de alcantarillado se la analizó bajo el enfoque de; ingreso a la institución,

salario que poseen y las herramientas necesarias para realizar adecuadamente las funciones encomendadas.

En la Figura 2, se visualiza que el 71% de los encuestados manifestaron que el departamento de alcantarillado les suministra herramientas para desempeñar sus labores de trabajo. En cuanto al salario el 60% enfatizaron que, en ocasiones, frecuentemente y siempre el salario es insuficiente. Además, frente al ingreso a la institución el 66% siente que existe influencia para ingresar a la institución.

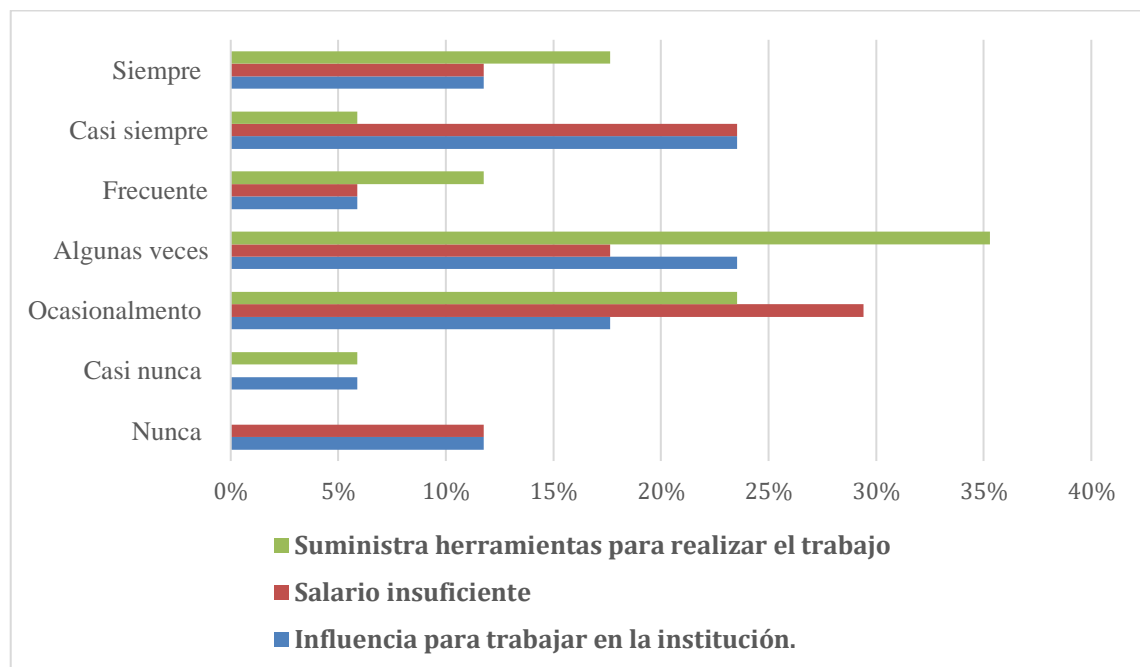


Figura 2
Creencias de la cultura organizacional

Al hacer referencia a la dimensión del clima en la organización y como esta repercute en los trabajadores del departamento, se tomó como referencia la autonomía en la toma de decisiones, el ambiente de cooperación y el aprendizaje que poseen los colaboradores en la institución.

En la Figura 3, enfocada en conocer el clima que maneja el departamento de alcantarillado del GADMA, se conoció que el 65% de toda la población manifestaron que poseen autonomía en la toma de decisiones. Por otra parte, los trabajadores poseen un ambiente de cooperación con una representación del 71% y, por último, los trabajadores mencionaron que la institución les permite progresar en el ámbito laboral y personal con una representación del 82%.

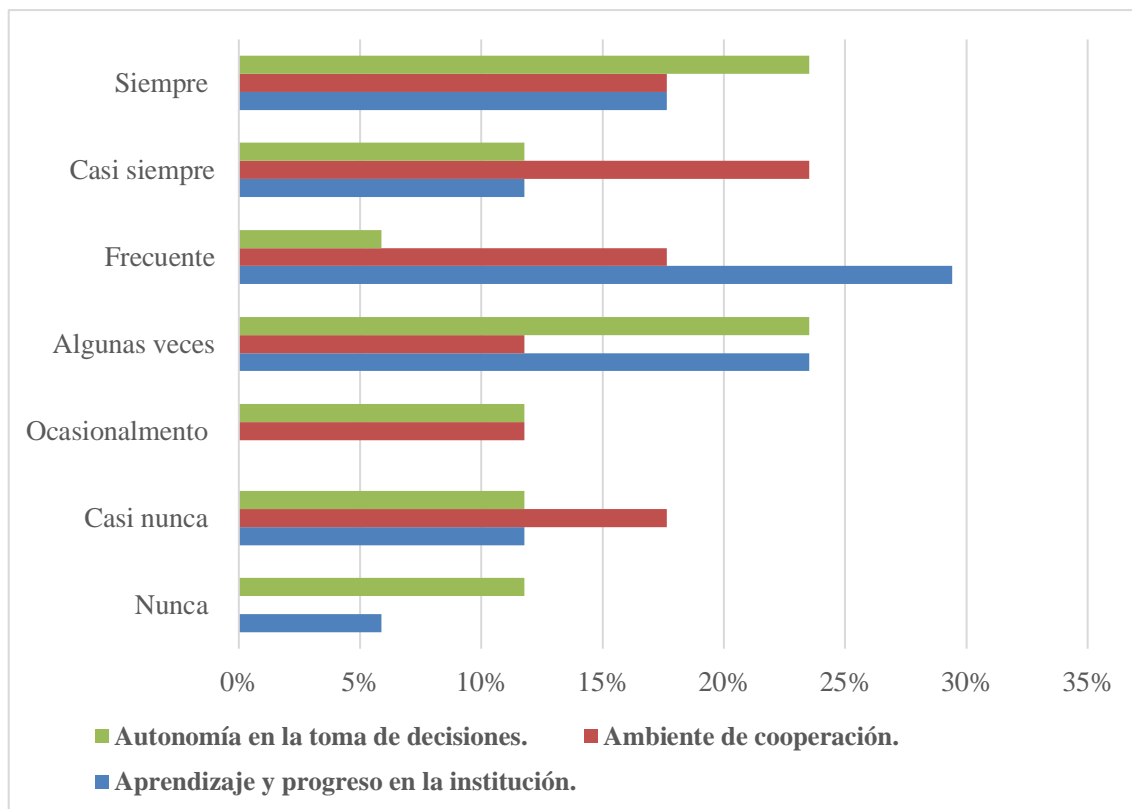


Figura 3
Clima de la cultura organizacional

Para conocer cómo se encuentran las normas de la cultura organizacional se tomó en cuenta si el departamento sanciona faltas, normas de presentación del personal y los horarios tanto de entradas y de salidas tal como se aprecia en la Figura 4.

Donde los encuestados, mencionaron que la institución siempre sanciona faltas con una representación del 71%. En cuanto, a las normas de vestimenta del personal se conoció que la institución posee normas respecto a la presentación personal de los empleados con porcentaje de contestación del 71%. También, los encuestados dieron a conocer que existe claridad frente a los horarios de entrada y salida por parte de la institución donde laboran con una representación del 94%.

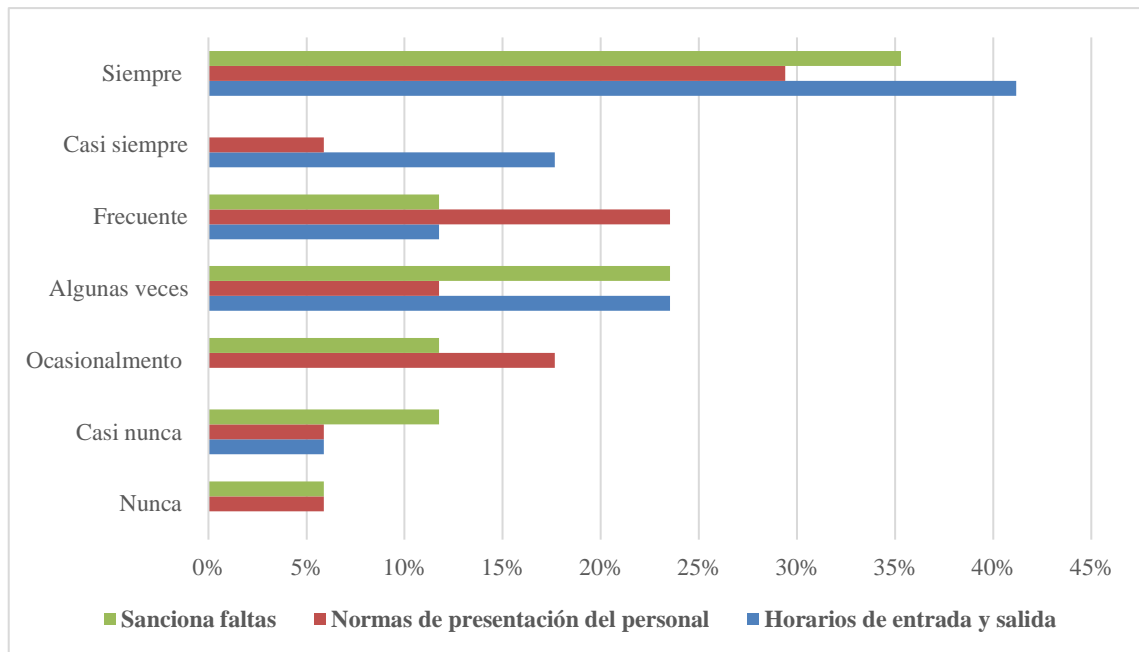


Figura 4
Normas de la cultura organizacional

En cuanto a la dimensión de símbolos de la cultura organizacional la Figura 5, da a mostrar si existen; incentivos laborales, celebración de fechas especiales y reconocimiento del significado y logo institucional.

Se visualiza que los trabajadores reconocen y entienden el significado de las ceremonias, el logo y los colores representativos de la institución con un nivel de contestación del 65%, por otra parte, el 53% de los encuestados dieron a conocer que la institución recurre a utilizar incentivos como viajes, condecoraciones, entre otros, para premiar las buenas labores. Por último, el 65% expresaron que celebran fechas especiales como el día de la secretaria, navidad, entre otras actividades festivas.

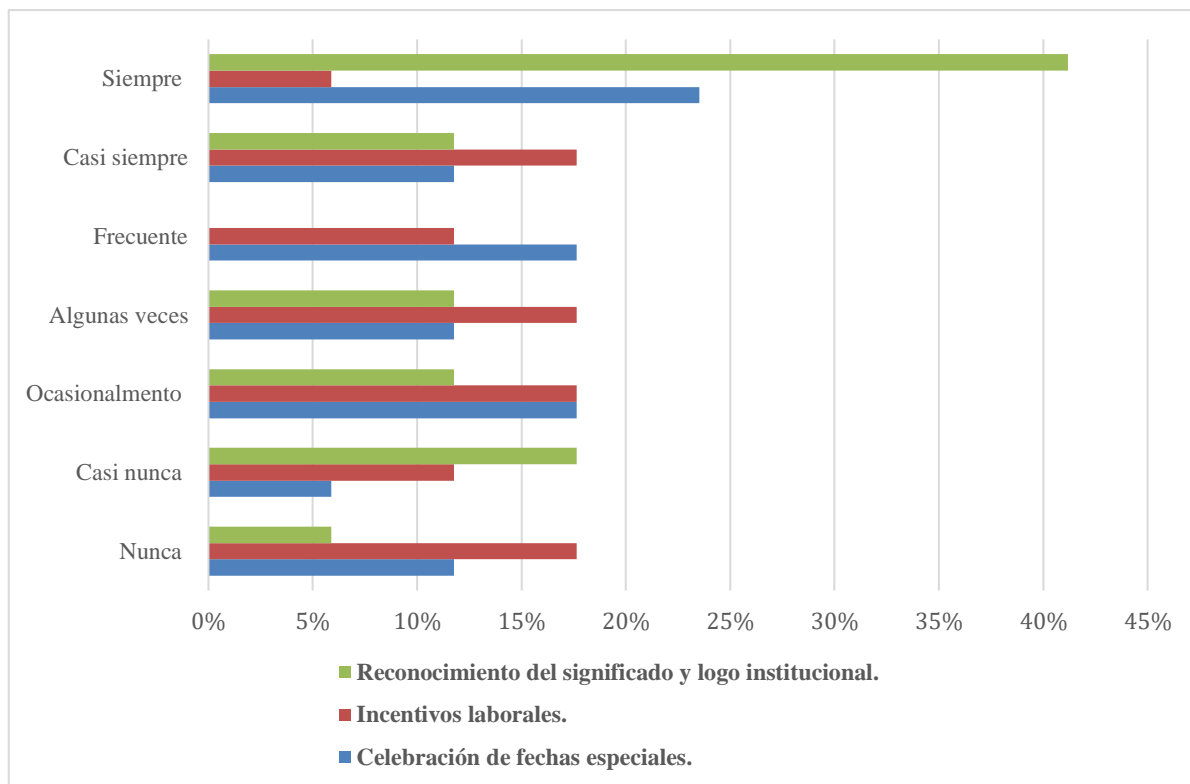


Figura 5
Símbolos de la cultura organizacional

De acuerdo con la Figura 6, se conoció la filosofía que maneja la cultura organizacional de acuerdo con los indicadores de desarrollo profesional y personal, el reconocimiento interno y el trabajo coherente alineado a la misión y visión tanto departamental como institucional.

Por consiguiente, los encuestados dieron a conocer que el departamento de alcantarillado y la institución se interesa por el desarrollo profesional y familiar de los colaboradores con una representación del 64%. En cuanto, al indicador de promoción interna se conoció el departamento y la institución toma en cuenta primero a los trabajadores internos para ocupar una vacante que se presente con un porcentaje de respuesta del 60%.

Por último, el 83% de los encuestados mencionaron que el trabajo que se realiza dentro del departamento de alcantarillado se ejecuta bajo funciones coherentes acoplados a la misión y visión departamentales e institucionales.

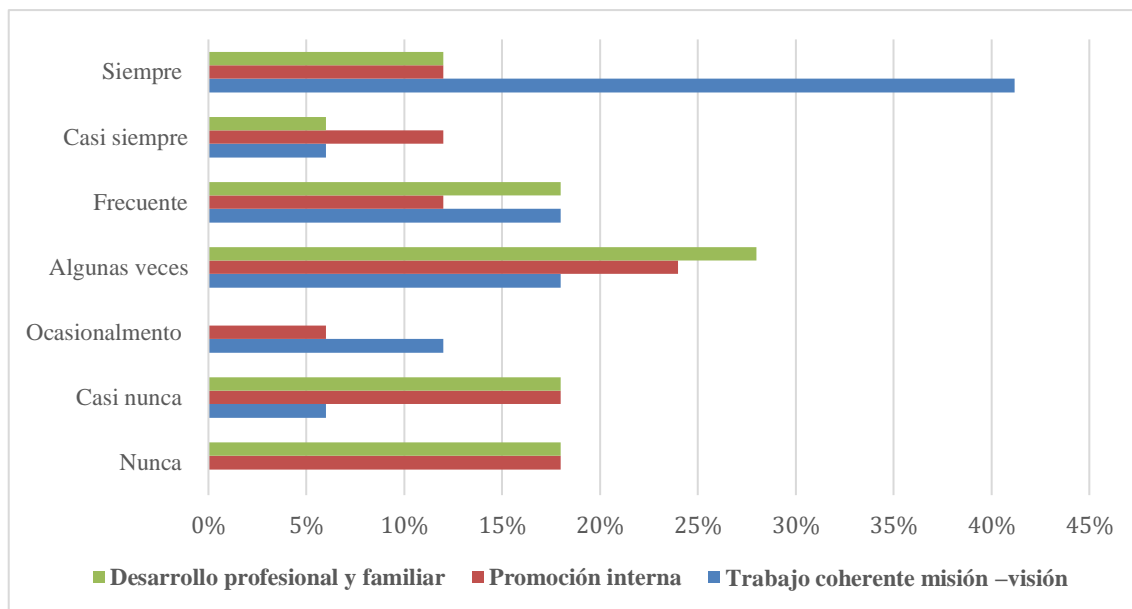


Figura 6
Filosofía de la cultura organizacional

Cuestionario de Desempeño laboral

De acuerdo con la dimensión puesto laboral en la Figura 7, se detalla como el departamento de alcantarillado del GADMA maneja la confiabilidad, negociación, independencia, objetividad, calidad, disponibilidad y el conocimiento del puesto.

Dando a conocer que el 88% de los encuestados comprenden sus funciones, tanto el campo especializado y técnico, así como la noción de las relaciones del trabajo encomendado con otras áreas. Además, el 100% manifestaron ser puntuales, y por lo regular observan los periodos prescritos para cada tarea encomendada. Por otra parte, se conoció que el 88% de los funcionarios cumplen con precisión y aceptabilidad el trabajo desempeñado.

En cuanto a la variable objetividad, el 71% de los encuestados expresaron que buscan el termino justo en las diferentes situaciones y conflictos que se presentan en sus puestos de trabajo, basándose en el análisis real de la situación. De acuerdo con la variable independencia, el 65% de los servidores públicos dieron que conocer que desempeñan su trabajo con poca o ninguna supervisión.

Por último, el 94% de los encuestados dieron a conocer que enfrentan y resuelven los conflictos con audacia, rapidez y objetividad, además, con la misma representación porcentual ellos indicaron que su labor es confiable en cuanto al término y seguimiento de tareas.

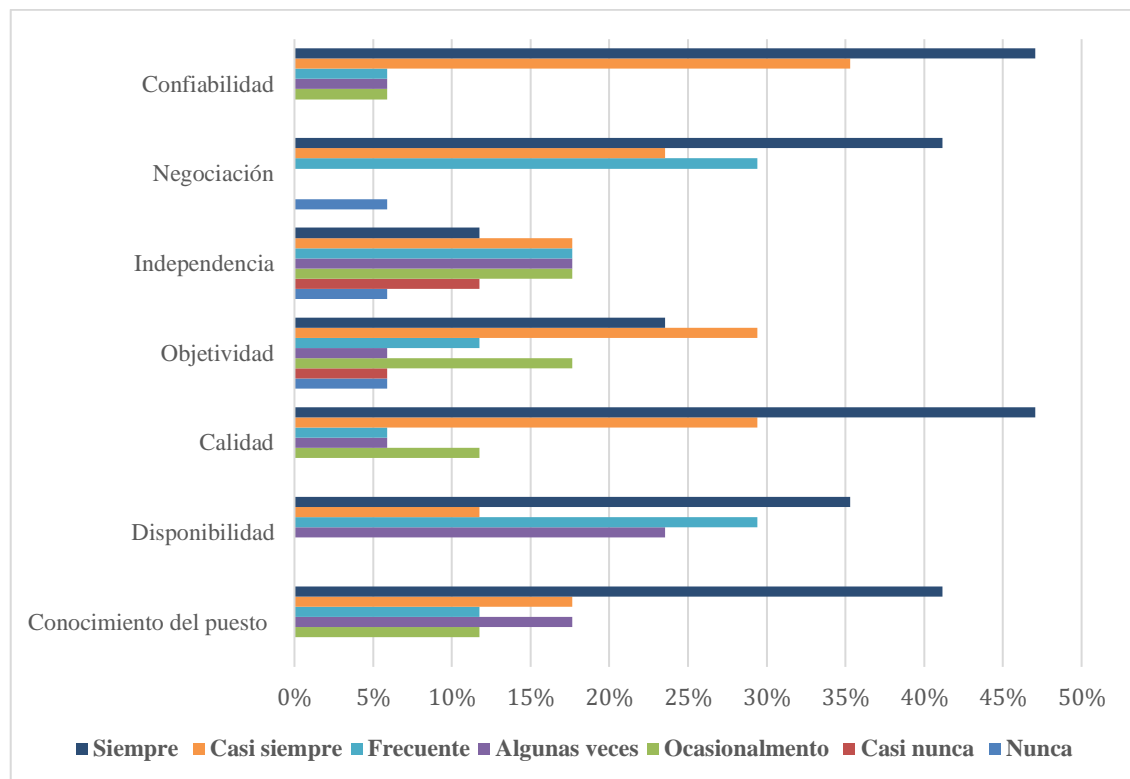


Figura 7
Dimensión: Puesto laboral

En cuanto a la dimensión actitud laboral la Figura 8, da a mostrar las competencias del trabajador de acuerdo con las relaciones interpersonales, el trabajo en equipo y el compromiso que se tiene en la institución y por ende en el departamento centro de estudio.

Continuando con el párrafo anterior los encuestados manifestaron en un 88% que su relación interpersonal es efectiva con los individuos de todos los niveles de la organización. Así mismo, el 82% manifestó estar comprometido con los objetivos de la institución a través de la comunicación y colaboración de sus compañeros. Por último, el 76% de los funcionarios indicaron que realizan todas sus actividades con entrega, vitalidad y control con el fin de defender los intereses de la institución.

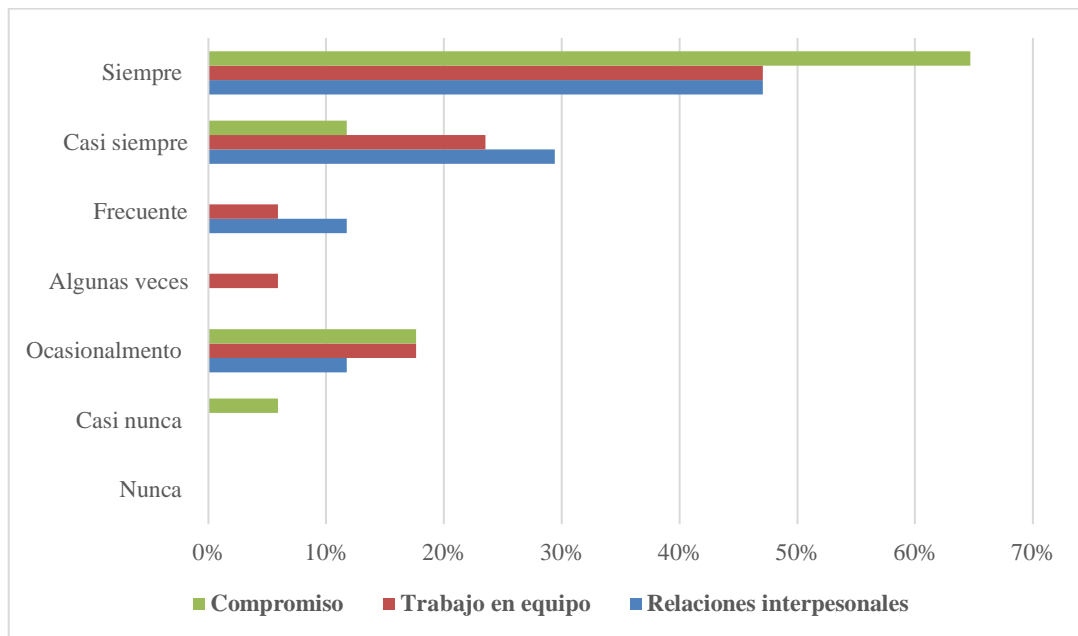


Figura 8
Dimensión: Actitud laboral

Estrategias que mejoren la cultura organizacional y aumenten el desempeño laboral de los trabajadores del Departamento de Alcantarillado del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Atacames

Tabla 2

Estrategias que mejoren la cultura organizacional

Dimensiones de la Cultura Organizacional	Estrategias	Procedimiento	
		Fecha	Actividades
Valores	Implementar una política que fomente la comunicación bilateral, la retroalimentación y el debate independientemente de las jerarquías.	01/08/2023	<ul style="list-style-type: none"> - Charlas para socializar la misión, visión objetivos y las políticas departamentales. - Reuniones para medir progresos y metas planteadas del departamento
Creencias	Fortalecer la transparencia: una cultura organizacional fundamentada en la transparencia es abierta en sus planes, operaciones y los empleados son abiertos entre sí.	01/09/2023	<ul style="list-style-type: none"> - Socializar el reglamento interno departamental e institucional - Taller de trabajo con transparencia para todo el personal de la empresa, en donde se desarrollan los siguientes contenidos: <ul style="list-style-type: none"> • Definición y características del trabajo con transparencia. • Beneficios y ventajas de practicar los valores institucionales • Los roles de un equipo de trabajo honesto • Mecanismos para implementar políticas transparentes en las organizaciones.
Clima	Desarrollar una comunicación eficiente: Los objetivos departamentales deben ser compartidos en equipo. Cuando los colaboradores no comprenden por qué se tomó una decisión por parte de los directivos, obstruye el trabajo con enfoque y entorpece un ambiente de confianza.	01/10/2023	<ul style="list-style-type: none"> - Taller de comunicación interna para todos los miembros del departamento de la empresa, en donde se aborden los temas de: <ul style="list-style-type: none"> • Funcionamiento del proceso comunicativo • Comunicación de doble vía, como comunicación eficaz.

			<ul style="list-style-type: none"> • La comunicación vertical descendente y ascendente, sus mecanismos y potencialidades. • Mecanismos e instrumentos de comunicación interna. <p>- Desarrollar material e instrumentos que fomenten la comunicación, como las carteleras, los boletines periódicos y las reuniones.</p>
Normas	Adoptar autonomía: adoptar autonomía en el trabajo ayuda a mantener a los empleados comprometidos. Esto no significa que el trabajador pueda hacer lo que quiera cuando quiera, la autonomía se basa en la confianza y la integridad del trabajo.	01/11/2023	<p>- Reuniones con los colaboradores, para dejar de medir la efectividad de un empleado en función de las horas que trabaja, lo importante es cumplir con los objetivos en tiempo y forma.</p> <p>- Ofrecer a los trabajadores las herramientas que necesiten. De nada sirve poner objetivos que no puedan alcanzarse sin las herramientas adecuadas</p>
Símbolos	Crear programas de recompensas: el reconocimiento reduce la rotación. Los programas de recompensa son una excelente forma de aumentar el compromiso de los empleados.	01/12/2023	<p>- Decir gracias. La forma de dirigirse al personal es muy importante, agradecer de vez en cuando al equipo es una forma de recompensa.</p> <p>- Hacer reconocimientos en público. Esta acción ayuda a conectar a las personas y a motivar a los empleados a hacer bien su trabajo.</p>
Filosofía	Adaptar la cultura de la empresa. No hay que forzar al trabajador a seguir una cultura que no lo motive, es mejor escuchar ¿Qué necesita el personal? ¿Qué los hace sentir mejor?	01/01/2024	<p>- organizar una serie de talleres que se encaminen a dar a conocer cada elemento de la filosofía institucional, resaltando el significado y razón de ser de estos, y la manera como cada empleado puede hacerse participe de un compromiso.</p> <p>- Por último, se hará difusión permanente de la filosofía institucional por medios visuales como carteleras y boletines, de manera que se pueda asegurar la exposición de sus contenidos a los ojos de los empleados en los lugares que forman parte de su cotidianidad en su diario laborar.</p>

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN

La presente investigación tuvo como fin describir los factores que influyen en la cultura organizacional de los trabajadores del departamento de Alcantarillado del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Atacames, tomando en consideración seis dimensiones que describen los factores de la cultura organizacional analizando los valores, las creencias, el clima, las normas, los símbolos y la filosofía de trabajo de los colaboradores. Además, para conocer los factores que influyen en el desempeño laboral se midieron las dimensiones de puesto y actitudes laborales.

Además, por medio de la aplicación de las técnicas y herramientas adecuadas se lograron obtener resultados relevantes dando respuesta a la pregunta científica, donde se estudió la situación actual de la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del GADMA, departamento de Alcantarillado, permitiendo el correcto cumplimiento de los objetivos planteados; reflejando los siguientes hallazgos.

Como primer punto se conoció que la cultura organizacional de la empresa se encuentra en un nivel alto, lo cual repercute en un excelente desempeño laboral de los colaboradores del departamento de alcantarillado debido a resultados positivos en los factores que influyen en la cultura organizacional. Estos resultados discrepan con la investigación realizada por Pérez (2018) donde los trabajadores del colegio militar Elías Aguirre demostraron poseer una cultura organizacional de nivel medio con tendencias de crecimiento a largo plazo, dando a conocer que no es lo óptimo que repercute de manera negativa en el desempeño laboral.

De igual manera, el estudio realizado por Paredes (2015) discrepa de la investigación al obtener diferencia en los factores que influyen a la cultura organizacional, sin embargo, concuerda con la realizada por Pérez (2018) debido a que la cultura organizacional de la empresa Vaud Confecciones es aceptable pero no la más idónea, de forma que está influenciando en el desempeño de los trabajadores a pesar de que un gran porcentaje está en un nivel medio-alto.

Otro resultado importante que se logró conocer de acuerdo a la variable cultura organizacional, fue la dimensión valores organizativos encontrándose en niveles altos debido a que los colaboradores cumplen las metas propuestas por la organización, trabajan en equipo y fomentan la innovación, dicho resultado concuerdan con la investigación propuesta por González y Ochoa (2016) al mencionar que la socialización de los valores organizacionales por parte de la alta gerencia a los colaboradores fortalece la cultura organizacional y esto se ve plasmado en las evaluaciones del desempeño.

Al mencionar el clima organizacional, los resultados de la investigación demostraron que los colaboradores del departamento de alcantarillado mantienen un buen clima organizacional que se refleja en una excelente autonomía para la toma de decisiones, ambiente de cooperación y un correcto aprendizaje laboral en la institución, concordando con el estudio realizado por Lorrén (2018) donde se manifiesta que existe una relación directa entre la cultura organizacional y el clima laboral, permitiendo mejorar las relaciones entre compañeros de trabajo y fomenta la integración con la finalidad de que los colaboradores tengan un desarrollo laboral favorable y que este aumente la productividad de la institución.

De igual manera argumenta Pérez (2018) enfatizando que si se fortalece el clima organizacional esto podría resultar muy beneficioso para la empresa. De lo dicho se relaciona con la presente investigación donde se comprobó que la cultura organizacional es propia de la empresa u organización y se proyecta sobre sus trabajadores y colaboradores para que éstos se adopten a ella, a la vez que contribuyan a su consolidación y aplicación a partir de sus elementos básicos, los que por lo general constituyen la filosofía de la empresa y no son susceptibles de modificaciones por ser los pilares en que se asientan los principios y valores compartidos.

También se conoció que los colaboradores del departamento de alcantarillado del GADMA poseen un alto reconocimiento de los símbolos institucionales, que promueven la cultura organizacional denotando un alto nivel de compromiso que tienen hacia la institución, tal como lo manifiesta González y Ochoa (2016) al decir que los símbolos culturales son identificados como un aspecto que fortalece la cultura organizacional de una institución, pues dan identidad a la organización y fortalece el compromiso institucional mejorando el desempeño laboral de los colaboradores.

Por otra parte, el estudio realizado por Moreno (2020) dio a conocer que la cultura organizacional repercute en el desempeño laboral debido a la importancia que tienen dentro de la institución. Además, los encargados de la organización son los principales actores para que una buena cohesión exista, brindándoles herramientas adecuadas para que los funcionarios desempeñen sus funciones, emplear retribuciones económicas justas. Concordando con los resultados de esta investigación, debido a que se conoció que el jefe del departamento de Alcantarillado del GADMA, cumple al entregar las herramientas de trabajo adecuado para que se realicen las funciones de trabajo, además la retribución económica va de acuerdo al perfil y al cargo que se desempeñan cumpliendo con los beneficios de ley que les corresponden.

Por último, para conocer los factores que influyen en el desempeño laboral de los trabajadores del departamento de Alcantarillado del GADMA, se agrupó la variable en dos dimensiones, tales como el puesto de trabajo y la actitud laboral, denotando que los funcionarios cumplen sus funciones de trabajo, con calidad, trabajo en equipo y compromiso, siendo resultados que se visualizan por tener una cultura organizacional consolidada que aplica herramientas de trabajo adecuadas para el mejoramiento de la organización.

Concordando con la investigación de Guartán y Torres (2019) quienes mencionan que la evolución del desempeño laboral mejora si se utilizan herramientas gerenciales que involucren factores de motivación, compañerismo y factores de comportamiento colectivos y de productividad personal. Además, la información que se crea sirve para realizar distintos tipos de análisis y brinda una mejor perspectiva del comportamiento de los colaboradores.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Una vez sintetizado y analizado los resultados en esta investigación se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- La cultura organizacional de los trabajadores del departamento de Alcantarillado del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Atacames se encuentra en niveles altos de satisfacción, siendo así, que los factores que más influyen en la cultura de la organización son; el cumplimiento de metas, trabajo en equipo, la remuneración, la autonomía en la toma de decisiones, los horarios laborales, la filosofía institucional y el reconocimiento de los símbolos de la institución.
- Los trabajadores del departamento de Alcantarillado del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Atacames poseen un buen desempeño laboral, de lo cual, los factores que influyen en el puesto laboral son; la confiabilidad, el conocimiento del puesto, la calidad y la negociación. Por otra parte, entre las actitudes laborales se destaca el compromiso y el trabajo en equipo siendo indicadores de mayor relevancia que permiten el aumento del desempeño laboral en la organización.
- De acuerdo a las dimensiones presentadas en esta investigación que miden la cultura organizacional se planteó estrategias que permiten aumentar el desempeño laboral de los trabajadores del departamento de Alcantarillado del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Atacames, proponiendo fechas límites y actividades a ejecutar de acuerdo a cada estrategia que den cumplimiento a las dimensiones establecidas.

5.2 Recomendaciones

Partiendo de las conclusiones a las que se llegaron en este presente estudio se proponen las siguientes recomendaciones:

- Los líderes del departamento de Alcantarillado del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Atacames deben trabajar a partir de las dimensiones que miden la cultura organizacional debido a que se posee una relación altamente significativa con el desempeño laboral, identificando las posibles debilidades y fortaleciéndolas con la finalidad de fomentar una cultura organizacional productiva y eficiente.
- Implementar un modelo de gestión que mida el desempeño laboral partiendo del análisis del desenvolvimiento de los colaboradores y el cumplimiento de metas por objetivos e indicadores institucionales, considerando que el recurso humano es el activo más importante y fundamental de toda la organización. Además, se deben de incorporar evaluaciones del desempeño y capacitaciones para mantener un personal altamente calificado y comprometido con su trabajo.
- Se recomienda la aplicación de las estrategias planteadas en el apartado de resultados de esta investigación debido a que se proporciona beneficios tanto para los colaboradores como para la institución con la finalidad de fomentar una cultura organizacional dinámica y proactiva que repercuta en el aumento del desempeño laboral de los miembros que conforman el departamento de Alcantarillado del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Atacames

REFERENCIAS

- Asamblea Constituyente. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Montecristi: Registro Oficial de 20 de octubre.
- Asamblea Nacional. (2010). Ley Orgánica del Servicio Público. Quito: Registro Oficial de 6 de octubre.
- Chiavenato, I. (2006). Evaluacion Laboral. *Editorial Mc Graw Hill*.
[https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos\(%20lect%202\)%20CHIAVENATO.pdf](https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos(%20lect%202)%20CHIAVENATO.pdf)
- Congreso Nacional. (2005). Código del Trabajo. Quito: Registro Oficial de 16 de diciembre.
- Deal, G. y Kennedy, M. (2021). La adaptación de la cultura burocrática. *Dialnet*
<file:///C:/Users/Personal/Downloads/DialnetLaAdaptacionDeLaCulturaBurocraticaDeLaOrganizacion-2519971.pdf>
- González, R., & Ochoa, S. (2016). Cultura organizacional y desempeño en instituciones de educación superior: implicaciones en las funciones sustantivas de formación, investigación y extensión. *Universidad & Empresa*, 18(30), 13-31. Recuperado el 15 de junio de 2021, de <https://www.redalyc.org/pdf/1872/187244133007.pdf>
- Guartán, A., y Torres, K. (2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. *Digital Publisher* (6), 13-26.
<https://repositorio.usil.edu.pe/handle/usil/3558>
- Guerrero, M. (2017). La Cultura Organizacional, su importancia en el desarrollo de las empresas. *INNOVA Research Journal*, 2(3), 110-115.
- Hellriegel, D., y Slocum, J., (2009). Comportamiento Organizacional. México: *Thomson Learning*.
https://www.acacia.org.mx/busqueda/pdf/12_PF657_Cultura_organizacional_Actual.pdf

- Ipinza, F. (2008). El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia. México D.F: Centrum: Pearson Educación.
- Lorrén, N. (2018). Clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la Empresa Inproconsa S.A.C. en el primer semestre 2017. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola. Recuperado el 15 de junio de 2021, de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3558/3/2018_Lorr%C3%A9n-Caceres.pdf
- Mary, K. (2020). Tipos de cultura de la empresa a buscar. (Blog de notas). *Altametrics*. <https://altametrics.com/es/company-culture/company-culture-types.html>
- McClelland, D. (1986). Administración de Personal, tomo III. México D.F: Mc Graw Hill.
- Moreno, E. (2020). Incidencia de la cultura organizacional, en el desempeño laboral de la industria Grupo Empresarial Amseal en el año 2019. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Paredes, J. (2015). La cultura organizacional y su influencia en el desempeño laboral en la empresa VAUD CONFECIONES. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar. <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/7848/1/T-UCE-0007-335i.pdf>
- Pérez, M. (2018). *Cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la IEPM Colegio Militar Elías Aguirre*. (Tesis de grado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Perú. <http://hdl.handle.net/20.500.12423/2167>
- Pucallpa (2012). Cultura organizacional. Guía de aprendizaje fortalecimiento organizacional. https://www.itto.int/files/itto_project_db_input/2995/Technical/Guia_Cultura%20organizacional.pdf?v=1412670953

- Rivera, D., & Carrillo, S. (2018). Cultura organizacional, retos y desafíos para las organizaciones saludables. *Revista Espacios*, 27-41. Recuperado el 15 de junio de 2021, de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n22/a18v39n22p27.pdf>
- Rojas, C., & Pacheco, C. (2020). Cultura organizacional y estrategias para el manejo del cambio en PyMEs de la costa caribe colombiana. *Espacios*, 93-105. Recuperado el 15 de junio de 2021, de <http://www.revistaespacios.com/a20v41n36/a20v41n36p09.pdf>
- Siliceo, A., Casares, A., & González, M. (1999). *Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional* (1ra ed.). México D.F: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Villagran, A. (2020). *La evaluación del desempeño laboral y su incidencia en el volumen de la producción en la empresa Domingos Jeans del Cantón Pelileo*. (Tesis de posgrado). Universidad Técnica de Ambato. Ecuador. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/7736/1/170%20o.e..pdf>
- Zambrano, G., Ruiz, A., & Navas, W. (2020). Cultura y desempeño organizacional de la Unidad Educativa Arco Iris Portoviejo, Manabí, Ecuador. *RECUS. Revista Electrónica Cooperación, Universidad y Sociedad*, 1-10.

ANEXOS

Anexo 1.

INSTRUMENTO PARA EVALUAR CULTURA ORGANIZACIONAL

(Carolina Olmos Torres y Katherine Socha Fandiño)

Instrucciones

Esta investigación tiene como propósito conocer su opinión sobre el grado de cultura organizacional y su nivel de desempeño laboral en el departamento de alcantarillado del GADMA. Su opinión es muy importante y valiosa por lo que se solicita sea sincero (a) en sus respuestas.

Datos demográficos

Género:

Masculino Femenino

Edad:

20-30 31-40 41-50 51 o más

Nivel Académico:

Secundaria Técnico Superior Posgrado

Tiempo de servicio

de 1 a 5 de 6 a 10 de 11 a 20 de 31 a 40

Área:

Administrativa Operativa Aseo Externa

A continuación, encontrará una serie de preguntas donde:

1= nunca

2=Casi nunca

3=Ocasionalmente

4=Algunas veces

5=Frecuente

6=Casi siempre

7=Siempre

No	Preguntas	1	2	3	4	5	6	7
1	¿En la Institución donde usted labora se fomenta la innovación?							
2	¿En la Institución donde usted labora se promueve el trabajo en equipo?							
3	¿Para la Institución donde usted trabaja lo más importante es el cumplimiento de metas?							
4	¿Cree que para ingresar a la Institución es necesario una recomendación o influencia interna?							
5	¿Cree usted que el salario que recibe por su labor en la Institución es el adecuado?							
6	¿Cree usted que se le suministran las herramientas necesarias para realizar adecuadamente su trabajo?							
7	¿Percibe usted que la Institución le permite aprender y progresar como persona?							
8	¿Percibe usted un ambiente de cooperación dentro de la Institución?							
9	¿Percibe tener autonomía para tomar decisiones relacionadas con su trabajo?							
10	¿Existe claridad frente a los horarios de entrada y salida en su Institución?							
11	¿En la Institución hay normas respecto de la presentación personal de los empleados?							
12	¿La Institución utiliza sanciones ante una falta?							
13	¿La Institución celebra fechas especiales como el día de la secretaria, navidad, entre otros?							
14	¿La Institución recurre a utilizar incentivos como viajes, condecoraciones, entre otros, para premiar las buenas labores?							
15	¿Los trabajadores reconocen y entienden el significado de las ceremonias, el logo y los colores representativos de la Institución?							
16	¿Su trabajo es coherente con la misión – visión de la Institución?							
17	¿Al haber una vacante, la Institución toma en cuenta primero a los trabajadores internos para dicho cargo antes que personas externas?							
18	¿A la Institución le interesa tanto su desarrollo profesional como familiar?							

Anexo 2.

INSTRUMENTO PARA MEDIR EL DESEMPEÑO LABORAL

(Carolina Olmos Torres y Katherine Socha Fandiño)

Instrucciones

Esta investigación tiene como propósito conocer su opinión sobre el grado de desempeño laboral en el departamento de alcantarillado del GADMA. Su opinión es muy importante y valiosa por lo que se solicita sea sincero (a) en sus respuestas.

A continuación, encontrará una serie de preguntas donde:

1= nunca

2=Casi nunca

3=Ocasionalmente

4=Algunas veces

5=Frecuente

6=Casi siempre

7=Siempre

No	Preguntas	1	2	3	4	5	6	7
1	Conocimiento del Puesto Comprendo mis funciones, el campo especializado y técnico de mi puesto, así como la noción de las relaciones del trabajo con otras áreas.							
2	Disponibilidad Soy puntual, y por lo regular observo los periodos prescritos para cada tarea.							
3	Calidad Cumpro con precisión y aceptabilidad el trabajo desempeñado.							
4	Objetividad Busco el término justo en las diferentes situaciones y conflictos que se presentan en mi trabajo, basándome en el análisis real de la situación.							
5	Independencia Desempeño mi trabajo con poca o ninguna supervisión							
6	Negociación Enfrento y resuelvo los conflictos con audacia, rapidez y objetividad.							
7	Confiable Mi labor es confiable en cuanto al término y seguimiento de la tarea							
8	Relaciones Interpersonales Mi relación es efectiva con los individuos de todos los niveles de la organización.							
9	Trabajo en equipo Estoy comprometido con los objetivos de la institución a través de la comunicación y colaboración de mis compañeros.							
10	Compromiso Realizo todas mis actividades con entrega, vitalidad y control con el fin de defender los intereses de la institución.							